

Ideen-Management als Grundlage für Innovationen

Kunde: Österreichische Tochter eines internationalen IT-Konzerns

Ausgangssituation: Das Wissen des Business Unit Managements, dass viele Potenziale, die MitarbeiterInnen in sich tragen nicht genutzt werden und dass darin MitarbeiterInnen-Motivation und Gewinnchancen stecken

Aufgabenstellung: Für Markt-Neueinführungen sollen Ideen- und Erfahrungs-Potenziale der MitarbeiterInnen erhoben, analysiert, bewertet und genutzt werden

Ergebnis: A) Aktuelle Erhebung von Ideen und Auswertung der Ideen mit Umsetzungspotenzial, B) Einführung eines laufenden Ideen-Management-Prozesses (Stage Gate) und des darauf aufsetzenden Offering-Entwicklungs-Prozesses, C) Entwicklung konkreter Offerings

Ideen-Management-System

Kunde: Internationaler Papierkonzern

Ausgangssituation: 'Das Rad nicht zwei Mal erfinden', war die Devise; an unterschiedlichen Locations entstanden gleiche Business-Anforderungen, die Units wussten zu wenig voneinander, gleiche Probleme wurden mehrfach gelöst (technisch wie IT-mäßig)

Aufgabenstellung: Partizipative Erarbeitung einer Lösung, die die Kommunikation und den Wissensaustausch über typische Problemstellungen fördert und ermöglicht, die in der Gesamtorganisation bekannt ist und allen zur Verfügung steht

Ergebnis: Basiskonzept für Fokus-gesteuertes Ideenmanagement-System (System = Business-Prozesse & Steuerung und Anforderungen an IT-System)

Innovationsaufstellung

Kunde: Businessunit Industrie eines IT-Unternehmens

Ausgangssituation: Das Thema 'Innovation' wurde seit Langem diskutiert, aber es folgten keine Taten - und keine Innovationen

Aufgabenstellung: Lösung der Innovations-Blockade unter Einsatz der innovativen Methode der 'Strukturaufstellung'

Ergebnis: Transparenz für die Entscheidungsträger hinsichtlich: Innovations-Hemmnisse (fehlendes Feedback von außen, fehlender Knowhow-Austausch 'mit außen', unklare Verantwortlichkeit), relevante Handlungsfelder, next steps

Innovationsprozess(e) - Definition

Kunde: IT-Bereich eines österreichischen Pharma-Unternehmens mit internationalen Tochterfirmen

Ausgangssituation: Vom IT-Bereich wurden Innovationen erwartet und gefordert; es gab aber

kein gemeinsames Bild von Innovationen, deren Nutzen und Konsequenzen für Organisation und Zusammenarbeit

Aufgabenstellung: Die für innovatives Agieren erforderlichen Prozesse, kritischen Erfolgsfaktoren und Change Management Maßnahmen sind zu definieren

Ergebnis: Sämtliche für die weitere Umsetzung erforderlichen Elemente und Schritte sind definiert und konzipiert: Innovation, Themenführerschaft, Scope, Nutzen, strategische Leitlinien, Innovationskultur, Prozesse, Aufgabenstellungen, Verantwortung, Rollen

Innovationsumsetzung

Kunde: Österreichischer Telekomanbieter

Ausgangssituation: Ideen und Entwicklungen (quasi 'Erfindungen') waren vorhanden, wurden aber nicht zu 'Innovationen', weil für die Umsetzung Anwendungsbereiche und Nutzen für Kunden nicht erkennbar waren

Aufgabenstellung: Marktnutzen-Analyse und Strukturierung der technischen Entwicklungen mit Innovationspotenzial, Start des Kunden-Feedback-Prozesses und 'Übersetzung' von Technik- in Kunden-Wording

Ergebnis: Katalog von Technik-basierten innovativen Lösungen, formuliert in der Sprache von Kunden, die von den Umsetzungspartnern des Telekomanbieters ihren Kunden präsentiert werden konnten

Innovationsprozess und Offeringentwicklung

Kunde: Businessunit Financial Services eines IT-Unternehmens

Ausgangssituation: Kunden beurteilten die Businessunit als wenig innovativ

Aufgabenstellung: Für den Markt erkennbare, innovative Angebote entwickeln

Ergebnis: Neue IT-Offerings für den Markt: Konzeption, Partner-Koordination, Business Case, technische Umsetzung, Markteinführung

Kommunale Sozialintervention

Kunde: Österreichischer Energieerzeuger

Ausgangssituation: Unsicherheit in Bevölkerungsgruppen hinsichtlich der Auswirkungen des Kraftwerksbaues in einer österreichischen Region

Aufgabenstellung: Erhebung und Analyse der Motive und Ängste, Identifikation der Widerstands- und der positiven Erwartungs-Faktoren

Ergebnis: Kommunikationskonzept zum ausgewogenen Umgang mit Kritikern und Befürwortern des Kraftwerksbaus

Leistungs- und Zielvereinbarungs-Dialog

Kunde: Kreiskrankenhaus

Ausgangssituation: Im Zuge der Einführung von zielorientiertem Führen (MbO) wurde die Einführung von Mitarbeitergesprächen zur Leistungs- und Zielvereinbarung beschlossen

Aufgabenstellung: Entwicklung und Einführung des Personalentwicklungs-Instrumentes 'Mitarbeitergespräch', das optimal an Organisation, MitarbeiterInnen und deren Aufgabenstellung angepasst ist

Ergebnis: A) Konzeption von Gespräch und erforderlichen Prozessen B) Kommunikation, Schulungen und Coaching C) Einführung der Prozesse für das regelmäßige Mitarbeitergespräch

Management-Kompetenzen - Aufbau & Support

Kunde: International agierender Finanzdienstleister

Ausgangssituation: Im Rahmen eines internationalen Führungskräfteentwicklungsprogramms sollten die Potentials in allen Ländern durch persönliches Coaching unterstützt werden

Aufgabenstellung: Arbeit an den kommunikativen, rhetorischen und sozialen Management-Kompetenzen zur Erreichung zu definierender individueller Ziele, zur Lösung von konkreten Problemstellungen, zur Stärkung der individuellen Persönlichkeit

Ergebnis: Erreichung konkreter, angepeilter Entwicklungsziele

Mitarbeiterbefragung

Kunde: Detailhandelskette

Ausgangssituation: Es wurden systematische Grundlagen für Personalentwicklung und Incentivesystem benötigt

Aufgabenstellung: Durchführung von Gruppeninterviews als Basis für die quantitative Fragenbogenerhebung und Erstellung eines daran anschließenden Umsetzungskonzeptes

Ergebnis: A) Aktueller Commitment-Status, Input für Personalentwicklung und Incentivierung, B) Einführung der Prozesse für die regelmäßige MitarbeiterInnenbefragung

Mitarbeiterbefragung

Kunde: Österreichische Tochter eines deutsch-japanischen Industrieunternehmens

Ausgangssituation: Es wurden systematische Grundlagen für Personalentwicklung, Vorschlagswesen und Qualitätsmanagement benötigt

Aufgabenstellung: Durchführung von Tiefeninterviews als Basis für die quantitative Fragenbogenerhebung und Erstellung eines daran anschließenden Umsetzungskonzeptes

Ergebnis: A) Aktueller Commitment-Status, Identifikation der Innovations- und Qualitätshaltung und Verbesserungskonzept, B) Einführung der Prozesse für die regelmäßige Mitarbeiterbefragung

Mitarbeiterbefragung

Kunde: Österreichisches Grundstoffindustrieunternehmen

Ausgangssituation: Organisatorischer Veränderungsprozess

Aufgabenstellung: Erhebung der MitarbeiterInnenmeinung zu Engagement und Führungskräften

Ergebnis: Grundlage für Organisationsentwicklung und Personalmanagement

Mitarbeitergespräch - Einführung und Training

Kunde: Österreichische Tochter von international agierendem Schwerindustrie-Unternehmen

Ausgangssituation: Das innerbetriebliche Klima war äußerst kritisch; nach einem Optimierungsprojekt kommunizierten die MitarbeiterInnen tendenziell nur mehr über die unumgänglich notwendigen Inhalte mit dem Management; an neuen Perspektiven und Zielen wurde gezweifelt

Aufgabenstellung: Parallel zur Strategie-, Leitbild- und Kommunikations-Initiative sollte das -zielorientierte und persönliche - Gespräch zwischen Vorgesetzten und MitarbeiterInnen durch die hilfreichen Prozesse und Strukturen eines regelmäßigen Mitarbeitergesprächs unterstützt werden

Ergebnis: Inhalte, Struktur, Einschätzungskriterien, Evaluierungsskala, Leitfaden für das Führen von Mitarbeitergesprächen für Vorgesetzte und MitarbeiterInnen / Prozesse zur Integration in die Personalentwicklung / Führungskräfte-Trainings

MitarbeiterInnenbefragung im Rahmen einer Organisationsanalyse

Kunde: Stadtverwaltung einer deutschen Stadt

Ausgangssituation: Im Zuge von Verwaltungsreformvorhaben sollten in den Ämtern der Stadtverwaltung Bonn Maßnahmen für mehr Bürgernähe und höhere Effizienz umgesetzt werden

Aufgabenstellung: Qualitative Erhebung mit halb-strukturierten Interviews und Quantifizierung mit dem Fokus: Engagement und BürgerInnen-Orientierung

Ergebnis: Status-Darstellung und pragmatische Umsetzungsvorschläge durch Nutzung des hohen Engagement-Levels

MitarbeiterInnenbefragung im Rahmen einer Organisationsanalyse

Kunde: Österreichische Tochter eines niederländischen Pharmakonzerns

Ausgangssituation: Nach organisatorischen Veränderungen war eine Einschätzung der aktuellen MitarbeiterInnen-Meinungen zur operativen Führungsebene erforderlich

Aufgabenstellung: Identifikation der positiven und der kritischen Elemente hinsichtlich Commitmentfaktoren und Führungsleistung sowie Feststellung der Änderungsbedarfe

Ergebnis: Kenntnis von Führungsstärken und -schwächen, der unterstützenden und

ungünstigen Faktoren sowie der Motivationsfaktoren, Erstellung von Führungskräfte- und Personalentwicklungskonzept, Umsetzungs- und Kommunikationsplanung

MitarbeiterInnenbefragung und Organisationsanalyse

Kunde: Österreichisches Landeskrankenhaus

Ausgangssituation: Im Rahmen eines Strategieprojektes waren die Rückmeldungen aus der Organisation erfolgskritisch, MitarbeiterInnen-Einstellungen mussten in die Veränderungen einfließen, um Umsetzungsakzeptanz zu erhalten

Aufgabenstellung: Es wurden Engagement, Einstellungen zu Prozessveränderungen und Entwicklungspotenzialen mit Tiefeninterviews und einer darauf aufsetzenden Gesamtbefragung erhoben

Ergebnis: Einstellungen der Organisationsmitglieder mit Fokus auf: Unterschiede, Widersprüche, Kritikpunkte, Anforderungen, Potenziale, Engagement und daran orientierter Umsetzungsplan für Schritte in Richtung der strategischen Veränderung

Mitgliederbefragung zu Qualitätsstandards

Kunde: Österreichische Hotelgruppe

Ausgangssituation: Die Hotelkette wollte nach außen wirksame Qualitätsstandards einführen, um diese ‚richtig‘ zu definieren und allgemeine Akzeptanz dafür zu erhalten, war die Einbeziehung der Mitglieder erfolgskritisch

Aufgabenstellung: Durchführung von halb-strukturierten, persönlichen Interviews bei den Mitgliedern und Nutzung dieser Befragung als Intervention im Sinne des internen Marketing

Ergebnis: Katalog von Items für Qualitätsstandards, Hypothesen hinsichtlich der Kriterien-Ausprägungen

Mitglieder-Motivforschung und -Befragung

Kunde: Bundeskammer einer österreichischen Interessenvertretung

Ausgangssituation: Entwicklung einer Mitglieder- und Marktstrategie

Aufgabenstellung: Motiverhebung und anschließende quantitative Gesamterhebung bei den Mitgliedern zu den prinzipiellen Anforderungen an die Standespolitik, Zufriedenheit mit der Standesvertretung, Image und Selbstwert des Berufsstandes

Ergebnis: Identifikation des Motivspektrums, Gegenüberstellung Strukturdaten und Beurteilungen, Grundlagen für Politik und Positionierung des Berufsstandes

Mitglieder- und Angebotsstrategie

Kunde: Österreichischer Serviceverband und Interessenvertretung

Ausgangssituation: Für Organisations- und Strategieentwicklungs-Vorhaben wurden

belastbare Informationen über Mitgliederhaltungen benötigt

Aufgabenstellung: Analyse der Mitgliederzufriedenheit und der Preissensibilität

Ergebnis: Darstellung der Mitglieder-Motive und -Haltungen und Umsetzungsvorgehen

Mobilisierung und Erhebung als Grundlage für Aufgabenreform-Vorhaben

Kunde: Organisation der österreichischen Bundesverwaltung

Ausgangssituation: Ein Changeprozess war geplant, als Maßnahmen-Grundlage für sachliche und soziale Veränderungen wurde Feedback und Information aus der Organisation benötigt

Aufgabenstellung: Persönliche MitarbeiterInnen-Befragung und Fragebogen-Erhebung zu Arbeitsinhalten, Ressourcen und Veränderungstoleranz als bewusster Interventionsschritt

Ergebnis: Mobilisierte Organisation, Status zu Inhalten und Ressourcen in den Kernaufgaben, Umsetzungs-Empfehlungen

Monitoring des Veränderungsprozesses

Kunde: Tochter eines österreichischen Industrieunternehmens

Ausgangssituation: Start eines Projektes mit hohem Veränderungs- und kritischem Potenzial

Aufgabenstellung: Eingesetztes Projektmanagement benötigt laufende, leicht zugängliche Informationen hinsichtlich Wirksamkeit der Veränderungsmaßnahmen, Verständnis und Akzeptanz

Ergebnis: Während der Umsetzung gaben die MitarbeiterInnen ihre Einschätzungen zu standardisierten Fragen laufend ab. Diese Monitor zeigte kritische Entwicklungen unmittelbar an, das Projektmanagement konnte rasch reagieren

Nutzenerhebung bei Mitgliedern

Kunde: Österreichischer Serviceverband und Interessenvertretung

Ausgangssituation: Für Organisations- und Strategieentwicklungs-Vorhaben wurden belastbare Informationen über Mitgliederhaltungen benötigt

Aufgabenstellung: Analyse der Nutzeneinschätzung, der Preissensibilität und der allgemeinen Zufriedenheit der Mitglieder

Ergebnis: Nutzenpriorisierung der Leistungen, Schwellenwerte für die Preisstrategie, Darstellung der Mitglieder-Motivationskala